

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores del  
Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**Ronal Saavedra Benavides**

**ASESOR**

**Valicha Cuadra Morales**

<https://orcid.org/0000-0002-3081-8247>

**Chiclayo, 2025**

**Gestión por competencias y desempeño laboral de los  
colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín -  
2023**

PRESENTADA POR  
**Ronal Saavedra Benavides**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
Para optar el título de  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR

Alex Humberto Vásquez Santisteban  
PRESIDENTE

Carlos Daniel García Toro  
SECRETARIO

Valicha Cuadra Morales  
VOCAL

## **Dedicatoria**

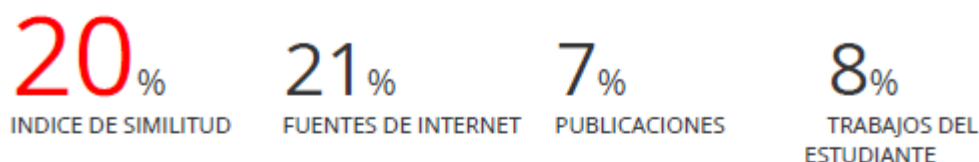
A mi hijo Jaziel, esposa Estefany  
Y a mis padres, Alfonso y Dina

## **Agradecimiento**

A mi esposa Estefany, a mis padres,  
Y a mi hermano Víctor por su apoyo incondicional.

## Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>11%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>tesis.usat.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>repositorio.upn.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>repositorio.upeu.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>Huanca Quispe, Serapio. "Gestión del talento humano y el desempeño laboral docente en instituciones educativas secundarias del distrito de Chucuito, 2023", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru)</b> Publicación	<b>&lt;1%</b>

## Índice

Resumen .....	6
Abstract .....	7
Introducción .....	8
Revisión de literatura .....	11
Materiales y métodos .....	20
Resultados y discusión .....	22
Conclusiones .....	29
Recomendaciones.....	30
Referencias .....	31
Anexos.....	35

## Resumen

Este informe de tesis estuvo enfocado a determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín – 2023. En cuanto a los componente metodológicos, se destaca que en el estudio se prevaleció un enfoque cuantitativo, fue de tipo básica y consideró un diseño no experimental-transversal con alcance correlacional, considerando como muestra a 100 colaboradores, asimismo a fin de llevar a cabo la recopilación de datos se consideró pertinente recurrir a la aplicación del cuestionario. En resumen de los resultados obtenidos se demostró que estadísticamente existe relación significativa entre las variables al obtenerse un valor  $p(0.000)$  y un valor  $\rho(0,515)$ . Llegando a concluir que se contrastó la hipótesis general, al demostrarse que la gestión por competencias se relaciona significativamente con el desempeño laboral, lo cual indica que para lograr un mayor desempeño en los colaboradores la gerencia debe gestionar de manera correcta las competencias de los mismos, pues el identificar las habilidades que pueden desarrollar los colaboradores durante el cumplimiento diario de sus deberes laborales se transforma en un factor predominante que contribuye a tomar medidas decisorias de manera razonable inviable para cumplir eficazmente las metas organizacionales.

**Palabras clave:** Gestión, competencias, desempeño laboral, eficacia, eficiencia.

### **Abstract**

This thesis report was focused on determining the relationship between competency-based management and the work performance of the collaborators of Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023. With regard to the methodological components, it should be noted that a quantitative approach prevailed in the study, it was of a basic type and considered a non-experimental-transversal design with correlational scope, considering 100 collaborators as a sample, also in order to carry out the data collection it was considered pertinent to resort to the application of the questionnaire. In summary of the results obtained, it was shown that statistically there is a significant relationship between the variables, obtaining a p-value (0.000) and an rho value (0.515). It was concluded that the general hypothesis was contrasted by demonstrating that management by competencies is significantly related to work performance, which indicates that in order to achieve a better performance of the collaborators, management must correctly manage their competencies, since the identification of the skills that the collaborators can develop during the daily performance of their work duties becomes a predominant factor that contributes to take decision-making measures in a reasonable manner that is not feasible to effectively meet the organizational goals.

**Keywords:** Management, competencies, job performance, effectiveness, efficiency.

## **Introducción**

Dentro del campo investigativo es importante destacar la conceptualización de las variables en estudio, por ello haciéndose referencia a la gestión por competencias se cataloga como un modelo de atributos que promueve el alineamiento de los recursos humanos con los principios fundamentales o claves de la organización, logrando de este modo que sus empleados reciban orientación profesional con el fin de garantizar el cumplimiento de un determinado plan estratégico organizacional (Fonseca et al., 2020). Por otro lado, referirse al desempeño del personal implica destacar las capacidades y habilidades que desarrolla un trabajador o empleado para cumplir sus funciones eficientemente en base a los recursos que dispone en su ambiente laboral, fomentando a los demás un alto nivel de compromiso y responsabilidad laboral independientemente en el puesto que se encuentren (Piguave y Vegas, 2021)

Abordando el contexto internacional de la problemática, es importante primero destacar que actualmente ante un mundo altamente competitivo las entidades ya sean públicas o privadas necesitan trabajadores con un buen desempeño y que se encuentren altamente satisfechos e identificados a nivel organizacional, pues esta estrategia permitirá que los mismos puedan gestionar eficientemente sus competencias al momento de realizar o cumplir diariamente cada una de sus actividades laborales (Duin, 2022). Sin embargo, hoy en día acotar que tanto en grandes como en pequeñas empresas la existencia de personal o trabajadores con limitado liderazgo y bajo desempeño resulta algo normal, es así que el gestionar las competencias o habilidades resulta endeble a nivel organizacional, tal es el caso presentado en Cuba donde Blanco y Moros (2021), mediante sus estudio confirmaron que un 36,6% de trabajadores encuestados indicaron tener problemas para descifrar del todo sus competencias que desarrollan a diario, poniendo de este modo en evidencia un déficit de autonomía, delegación, colaboración y dirección durante el acatamiento de sus funciones, lo que por efecto ha generado que su nivel de desempeño laboral disminuyera.

Desde la analítica al contexto nacional, organizaciones privadas en su mayoría presentan limitada noción respecto a cómo gestionar sus propias competencias; sin embargo el involucramiento o puesta en práctica de esta estrategia o atributo es ausente, pues son pocas las que optan por generar cambios organizacionales, es por ello que sus trabajadores presentan limitadas habilidades y conocimientos, así como tampoco son capaces de gestionar eficientemente sus competencias durante el desarrollo de sus funciones cotidianas. Es así que en el caso de la UGEL Aija consolidada como una institución pública la falta de liderazgo y autonomía en el 65% de los empleados se denota en gran proporción ya que es más frecuente

que estos no realicen sus actividades por si solos, todo lo contrario esperan a que el personal con mayor rango le indique lo que tiene que cumplir o realizar. A esta problemática se suma el hecho de que la posición de estos trabajadores generalmente suele presentarse a consecuencia de percibir brechas en cuanto a sus niveles de compensación ya que para estos el monto que perciben no es del todo suficiente por las labores que desempeñan (Díaz, 2022).

Ahora bien, abordando el contexto local el estudio se centra en el Centro Médico “C” Roldan S.A.C., cuya ubicación se encuentra en la ciudad de Tarapoto perteneciente a la provincia y departamento de San Martín, misma que fue creada y fundada a inicios del año 2013. Actualmente cumple un rol importante respecto a los servicios de salud, desarrollando como principal función la evaluación médica – psicosomática para la obtención, revalidación y recategorización de licencias de conducir para vehículos tanto mayores como menores. Sin embargo, se evidencia que ha existido dificultad en la contratación de personal debido a que los horarios de los colaboradores no permiten cubrir la demanda que requiere el centro médico, debido a que los colaboradores también desempeñan su labor en instituciones de salud del estado por otro lado, el personal no recibe capacitación, debido a la idiosincrasia del propietario lo que ocasiona dificultades al momento del desempeño laboral. Asimismo la eficiencia laboral va reduciendo significativamente al notarse que los objetivos empresariales no se están cumpliendo en su totalidad a causa del incumplimiento de funciones y la reducción de la productividad de los colaboradores, respecto a la eficiencia de los colaboradores se denotó que es un poco limitada debido a que no están cumpliendo sus metas establecidas, además porque en los últimos periodos empezaron a tener problemas con respecto a la optimización de sus recursos y constantes aplazamientos y/o retrasos para brindar sus servicios.

Expuesta la problemática se planteó la siguiente interrogante como problema general: ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023?, simultáneamente se plantearon como problemas específicos los siguientes: ¿Cómo la selección del personal se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023?, ¿En qué medida la capacitación y desarrollo se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023?, ¿Cómo la carrera profesional se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023?

Este estudio tuvo una justificación por conveniencia, porque permitió conocer la relación de las variables gestión por competencias y desempeño laboral, con el propósito de sugerir alguna

alternativa de solución y superar la problemática descrita. De la misma manera se destacó como justificante a la relevancia social, por cuanto los resultados que se detallaron posteriormente impactaron directamente en las habilidades del personal a cargo a fin de mejorar el cumplimiento de sus actividades diarias. Al mismo tiempo se justificó por su utilidad metodológica, pues ayudó a construir difundir instrumentos basándose en aportes teóricos de especialistas en temas relacionados a las variables analizadas. Asimismo, tuvo justificación teórica porque se abordaron marcos conceptuales y teorías relacionadas a las variables a fin de enriquecer la literatura existente para ser de gran apoyo para futuros investigadores.

Por consiguiente se planteó como objetivo general: Determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023. Siendo además los objetivos específicos planteados: OE1. Analizar cómo la selección del personal se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023. OE2. Determinar en qué medida la capacitación y desarrollo se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023. OE3. Analizar cómo la carrera profesional se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023.

## **Revisión de literatura**

### ***Antecedentes***

#### Antecedentes internacional

En Colombia, el objetivo de Guzmán et al. (2020) en su artículo fue presentar un modelo de gestión basado en competencias, brindando una definición y conceptualización clara, además de resaltar las ventajas que aporta a las organizaciones. La metodología de investigación empleó un enfoque descriptivo y cualitativo. Al implementar este modelo, las empresas pueden gestionar, mejorar y desarrollar eficazmente sus recursos humanos, lo que lleva a una mayor competitividad organizacional. En definitiva, la aplicabilidad de este modelo contribuye a optimizar el manejo de los recursos humanos a partir de la reducción permanente en lo que refiere a la rotación de empleados y aprovechar sus habilidades para agregar valor, alineándose en última instancia con la misión y visión de la organización.

Por otro lado, Trejos et al. (2021) en su artículo propusieron analizar el desempeño del personal administrativo según su nivel de empoderamiento. Aplicaron una metodología cuantitativa de tipo aplicada, donde la muestra seleccionada fue equivalente a 28 empresas, recurriendo además a la aplicación de un cuestionario con respuesta poli y dicotómicas. Los resultados a los que llegaron pusieron en evidencia que existe un bajo desempeño por cuanto en un 100% los empleadores carecen de empoderamiento y de deficiente gestión por competencias a nivel organizacional. Concluyendo que al existir un estilo de gerencia de carácter autoritario, el personal en su totalidad carece de poder para decidir por cuenta propia decisiones o de presentar ideas innovadoras que contribuyan a mejorar la gestión organizacional, situación que ha conllevado a un nivel bajo en el desempeño y compromiso de los mismos.

Para finalizar con los trabajos previos a nivel internacional, se cita a Martínez (2021) quien en su pesquisa enfocó su propósito a presentar un modelo estratégico de liderazgo y empoderamiento para optimizar el desempeño laboral. Recurrió a una metodología de tipo aplicada, con diseño transversal y un enfoque predominante cuantitativo, considerando a 47 trabajadores como la muestra de estudio y a quienes se les aplicó el cuestionario como el instrumento. Dentro de los principales resultados el investigador destacó que los trabajadores encuestados presentan un bajo desempeño por carecer de empoderamiento pese a tener libertad de decidir y proponer nuevas ideas, pues la falta de involucramiento yace por parte de los mismos. Llegando a concluir que estadísticamente el liderazgo y el empoderamiento se relacionan con el desempeño con un nivel de significancia equivalente (0,699) indicando de este modo que el nivel de correlación presentó una tendencia positiva moderada.

### Antecedentes nacionales

Se inicia con Quispe (2021) es su pesquisa buscó establecer la inferencia entre la gestión por competencias y el empoderamiento en los profesionales de salud del Centro Médico Privado San Juan de Miraflores - 2021. El estudio siguió una metodología de tipo básica, utilizando un método cuantitativo con nivel tanto descriptivo como también correlacional. El diseño fue de naturaleza no experimental adoptando un corte transversal y empleando un enfoque hipotético-deductivo. La muestra estuvo compuesta por 55 profesionales y el instrumento aplicado por el autor fue el cuestionario para el recabado de los datos. En los hallazgos se revelaron que el 49,09% de los participantes demostraron un bajo nivel de gestión por competencias. Además, el 41,82% de los encuestados exhibió un bajo nivel de empoderamiento, lo que por efecto incurrió de manera negativa en el desempeño de los colaboradores. Con base en estos resultados pudo concluir con valores estadísticos ( $\text{sig.} = 0,00$ ;  $\text{rho} = 0,858$ ) que la gestión por competencia prevaleció una inferencia significativa y altamente positiva con el empoderamiento, siendo tales factores determinantes para influir negativamente en el desempeño de los colaboradores.

Del mismo modo, Valcárcel (2021) propuso en su trabajo investigativo determinar el alcance de la asociatividad existente entre la gestión por competencia y el desempeño de los empleados en el sector inversor de las entidades de salud de naturaleza pública. En los componentes metodológicos el autor llevó a cabo una pesquisa de tipo básica, aplicando además un esquema cuantitativo con alcance descriptivo-correlacional, donde el diseño aplicado correspondió al no experimental-transeccional. Para recopilar los datos consideró el cuestionario para ser aplicado a una muestra equivalente a 65 empleados. Al efectuar la analítica descriptiva se corroboró que el 46.2% de los empleados piensa que la gestión de competencias se encuentra en un nivel regular; sin embargo, las deficiencias como la falta de liderazgo y compromiso organizacional influyeron en el desempeño de los empleados. no obstante con la analítica inferencia el autor puso en evidencia con un  $\text{rho}(0,708)$  una correlación altamente positiva entre las variables. Llegando a concluir que es importante poner mayor énfasis en la comunicación asertiva y empática, aplicando criterios adecuados para seleccionar personal idóneo al perfil del puesto, asimismo potenciar la autonomía, fortalecer conocimientos, habilidades y capacidades a fin de mejorar las calificaciones, como también la capacidad de gestión e incidir en el nivel de derechos y oportunidades de los empleados para que puedan liderar sus equipos, fomentando así un mejor logro de metas y un alto desempeño en los empleados.

Simultáneamente, Díaz (2022) como propósito investigativo buscó revelar a que nivel la gestión por competencia infiere en el desempeño del personal en una institución de salud. Concerniente

a los componentes metodológicos la pesquisa se desarrolló siguiendo un esquema cuantitativo, además de exhibir un diseño transversal con alcance correlacional. Para obtener los datos requeridos el autor aplicó el cuestionario a una muestra representativa por 105 profesionales de la salud. Con la analítica descriptiva el autor obtuvo como principales resultados que las competencias laborales se gestiona regularmente con eficiencia, condicionante que puso en evidencia la falta de poder en los profesionales de salud respecto a liderar con propia autonomía en sus labores cotidianas. Llegando a concluir a partir de la analítica inferencial que las variables exhibieron una correlación moderadamente positiva con un valor rho(0,631), además de corroborar con un valor p(0.000) la aceptación de la hipótesis investigativa alterna. Además se reveló el nivel de inferencia al contrastar las dimensiones del gestionar competencias sobre el desempeño, donde las competencias ayuda y servicio, cognitivismo y personalización revelaron una correlación moderadamente positiva con valores rho("0,508", "0,523" y "0,687") respectivamente; no obstante, las competencias logro y acción, autoridad y liderazgo exhibieron una correlación positiva pero con tendencia baja cuyos valores rho fueron ("0,188", "0,178" y "0,160") respectivamente.

Por su parte, Mejía (2022) realizó un estudio de tipo básico, no experimental con el propósito de analizar el impacto de las competencias al momento de ser gestionadas sobre el mejoramiento del desempeño laboral. Metodológicamente el alcance fue correlacional, recurriendo al uso del cuestionario que fue aplicado a una muestra equivalente a 68 participantes. Como resultados el estudio reveló que el nivel de gestión por competencias varió, siendo el 19,07% un nivel bajo, el 45,88% un nivel medio y el 35,05% un nivel alto. Además, los resultados demostraron que tanto las competencias a nivel de gestión como el manejo interno de los componentes de poder y autonomía laboral influyeron significativamente en el desempeño, explicando el 97% de la variación, con una significancia estadística de 0,000. Así, el autor pudo concluir que el gestionar las competencias y perfeccionar la labor diaria de los empleados juegan un papel sustancial que logra influir en el desempeño laboral.

Consecuentemente, Zavala y Cuyos (2021) centraron su pesquisa en examinar a qué medida el empoderamiento presenta asociatividad con el desempeño laboral desde el factor compromiso organizacional dentro del campo de la enfermería. Metodológicamente el estudio fue transversal y correlacional teniendo como alcance recopilar datos aplicando el cuestionario a una muestra de 72 sujetos. Los hallazgos revelaron que el 33,6% de los participantes reportaron un bajo desempeño en términos de sus competencias, mientras que el 38,4% sintió una falta de empoderamiento en relación con la autodeterminación. Cabe destacar que se observó una

relación moderada entre el empoderamiento organizacional y el desempeño de las competencias del personal de enfermería, con un coeficiente correlacional de 0,437. Estos resultados llevan a la conclusión de que aumentar el empoderamiento en relación con la competencia tiene un impacto directo en la mejora del desempeño general del personal de enfermería.

Finalmente, Castillo (2021) en su artículo buscó establecer el nivel de asociatividad que tiene las competencias laborales desde el ámbito de gestión sobre el desempeño del personal administrativo de una institución del sector educacional. El estudio exhibió una metodología de tipo básica siguiendo a pie de letra un esquema de naturaleza cuantitativa y empleado un diseño transeccional. para recabar datos el autor recurrió al cuestionario como instrumentos que fue direccionado a una muestra representativa por 64 empleados. Con los resultados obtenidos se evidenció que la carencia de habilidades para gestionar los procesos administrativos fue debido a que los empleados no ponen en práctica sus competencias, condición que ha repercutido en el desempeño de los mismos al reflejarse además niveles poco óptimos y favorables en cuanto al liderazgo y autonomía al momento de ejercer sus actividades cotidianas. Al analizar los datos el autor llegó a concluir que la asociatividad entre las variables fue altamente positiva confirmado con un rho(0.784); no obstante, abordado la fundamentación teórica sobre estos resultados estadísticos se confirma que es fundamental gestionar eficientemente las competencias para lograr un desempeño en el personal toda vez que pongan en práctica el desarrollo de sus funciones.

### ***Bases teóricas***

#### **Gestión por competencias**

##### *Definición*

Según lo referido por Moreno (2019) es el proceso mediante el cual se identifican las capacidades y aptitudes que presenta un empleado dentro de su centro laboral con el fin de evaluar y destacar el desempeño de cada uno de estos en el transcurrir diario de la ejecución de sus actividades laborales.

Por su parte, Lora et al. (2020) precisa que el gestionar competencias a nivel laboral se cataloga como un modelo organizativo direccionado a la evaluación de las aptitudes o capacidades que desarrolla un equipo de trabajo en su entorno o ambiente laboral durante la realización de sus actividades cotidianas fomentando el cumplimiento eficaz de la metas institucionales.

### *Objetivo de la gestión por competencias*

Parafraseado lo referido por Santos (2022), el gestionar las competencias laborales implica cumplir una función práctica al permitir a las organizaciones adoptar un enfoque proactivo en su planificación futura, en lugar de simplemente reaccionar ante las circunstancias. Esto permite a los miembros de la organización no sólo coordinar actividades, sino también contribuir a su mejora y dirigir las hacia la ejecución exitosa de planes futuros.

### *Importancia de la gestión por competencias*

Para Mendieta et al. (2020), la gestión por competencias presenta una importancia significativa a nivel organizacional porque permite visualizar el nivel de conocimiento y las habilidades que exteriorizan los trabajadores de una empresa ya sea privada o pública para lograr un buen desempeño respecto al cumplimiento de sus funciones asignadas.

Por otro lado, desde el aporte de Castro et al. (2020) la importancia de la gestión por competencias recae en la necesidad de identificar todas las actitudes y valores característicos de los empleados de una entidad con el fin de promoverlos para alcanzar el éxito empresarial a largo plazo.

### *Beneficios de la gestión por competencias*

Dentro de los principales beneficios que otorga una correcta gestión por competencias son según Huayta y Paca (2022): el mejoramiento y simplificación de los procesos vinculantes al hecho de gestionar los recursos humanos, asimismo coadyuva a generar la mejoría de la calidad en la asignación del personal, adicionalmente contribuye a maximizar los niveles de productividad y a prevalecer favorablemente las ventajas competitivas con el fin de tomar las decisiones más objetivas y flexibles al momento de cumplir con las metas institucionales.

### *Pilares de la gestión por competencias*

De acuerdo con lo fundamentado por Pacherez y Marrufo (2020) los pilares más representativos para lograr una eficiente gestión por competencias son: la selección del personal, que está direccionado al reclutamiento selecto del talento humano que requiere una empresa para lograr la consecución tanto de sus metas como de sus objetivos; del mismo modo se considera como pilar la capacitación, pues es imprescindible que para alcanzar un desempeño laboral con nivel alto se deba prescindir que los colaboradores participen o reciban constantemente capacitación en las áreas que se desempeñan; finalmente se precisa como otro

pilar el perfil profesional, el cual exterioriza las características o capacidad propias de cada colaborador, destacando entre ellas el nivel de conocimiento, la adaptabilidad a un nuevo entorno o la generación de cambios que precedan en el mismo, la practicidad en la utilización de herramientas adaptadas a las nuevas experiencias tecnológicas, además de las competencias o habilidades que pone en práctica al desempeñarse diariamente en su centro laboral.

#### *Criterios para definir efectivamente las competencias laborales*

Partiendo del postulado o fundamento de Valiente et al. (2020), los criterios efectivos para definir las competencias laborales del personal de una empresa son: a) la determinación de los criterios de permanencia, que hace referencia a todos aquellos criterios o características que se consideran aceptables para que un colaborador prevalezca su permanencia laboral; b) la identificación de una muestra, que hace referencia a fijar una determina cantidad de colaboradores que serán evaluados según sus competencias; c) El recabado de evidencias informativas, que se enfoca básicamente en obtener y conocer la información personal de cada uno de los colaboradores evaluados; d) la evaluación, que como tal busca exhibir cuán alto se encuentra el nivel de desempeño de cada uno de los colaboradores; e) identificación de las tareas y requerimiento de competencias, que busca principalmente establecer las tareas y requerimientos de competencias que serán asignadas a cada colaborador según al área que pertenece o a las funciones que desempeñará.

#### *Ventajas de la gestión por competencias*

A partir de lo fundamentado por Vera et al. (2021), la gestión por competencias tiene como principales ventajas es que facilita en la identificación de las habilidades que requiere cada empleado para llevar a cabo con mayor eficiencia su funciones diarias, asimismo proporciona mayor aproximación al conocimiento de las competencias o capacidades que se toman en cuenta en cada puesto o área de trabajo, del mismo modo facilita el proceso de evaluación del personal, además de crear un modelo de liderazgo que facilite un buen resultado en lo que respecta al cima o ambiente laboral.

#### *Dimensiones de la gestión por competencias*

Con el propósito de evaluar la gestión por competencias se consideró la fundamentación teórica de Moreno (2019), atribuyendo además el modelo de Pacherrez y Marrufo (2020) para definir las siguientes dimensiones:

- a) Selección del personal, que hace referencia al procedimiento que se lleva a cabo en toda entidad para la contratación del personal según el perfil de las capacidades o conocimientos del talento humano, para ello se valoran como principales indicadores la evaluación del perfil del puesto, las experiencias en el cargo y la proactividad de postulante.
- b) Capacitación y desarrollo, que está enfocado a la ejecución de programas, talleres o charlas que permita capacitar al talento humano sobre las distintas actividades o funciones que deben realizar los colaboradores dentro su ambiente de trabajo con el fin de optimizar y desarrollar sus competencias laborales, valorando como principales indicadores: la capacitación continua, el nivel de conocimientos y el desenvolvimiento de los colaboradores en el cargo asignado.
- c) Carrera profesional, que hace referencia a la disposición del talento humano en poder especializarse en diferentes áreas a fin de adquirir nuevas habilidades que le garantice desenvolverse profesionalmente con mayor eficiencia dentro de cualquier entorno laboral, para ello se valoran como principales indicadores: la capacidad de asumir nuevos retos, la determinación de los incentivos y la vocación de los servicios.

## **Desempeño laboral**

### *Definición*

Tal como lo refiere Chiavenato (2020), es el resultado de la participación de un trabajador en comportamientos específicos dentro de las diversas actividades que forman parte esencial de sus deberes profesionales, teniendo en cuenta su capacidad para aprovechar oportunidades y adaptarse a la formación proporcionada por la organización.

De acuerdo con lo señalado por Amezcua et al. (2019), el desempeño laboral es la condicionante que todo individuo exhibe al realizar su trabajo, teniendo a la motivación como fuente que permite la realidad y el éxito de la organización más aún cuando se determina el recurso humano como factor de excelente desempeño.

Del mismo modo, García et al. (2021) la definen como la demostración aptitudinal de los empleados en los lugares de trabajo en función de la aptitud en términos de habilidades y habilidades, lo que conduce a resultados eficientes medidos individualmente según el esfuerzo de cada persona.

Desde otra perspectiva teórica, Espinoza (2022) enfatiza que la naturaleza del trabajo es crucial para que las organizaciones estén conectadas con él, ya que sus características como competencias, habilidades, necesidades y facultades impactan en el desempeño laboral.

Por otro lado, parafraseando el aporte de Cevallos et al. (2023) el desempeño laboral refleja las capacidades de un empleado y el resultado de su buena productividad y cumplimiento de tareas con calidad y eficiencia, las cuales se desarrollan junto con otros criterios como la efectividad en un ambiente de trabajo organizacional.

#### *Importancia del desempeño laboral*

Para Montoya et al. (2020), el desempeño laboral ahora se considera un enfoque elemental para lograr el reconocimiento del rendimiento, grado de competencia y niveles de eficiencia, lo que significa que las organizaciones tienen una responsabilidad considerable. Por ello las empresas otorgan mayor prioridad a este inherente componente a fin de garantizar un mayor nivel en lo que refiere a la variabilidad tanto de la demanda como oferta de cualquier bien o servicio considerando las exigencias de los consumidores finales.

#### *Características del desempeño laboral*

Según Cáceres et al. (2022), el desempeño laboral se caracteriza por expresar acciones y comportamientos de los empleados que tienen como objetivo contribuir al logro de las metas organizacionales, mientras que el comportamiento contraproducente no conduce a la efectividad organizacional.

#### *Valores que promueve el desempeño laboral*

Según Carranza (2023), el desempeño en el trabajo es muy valorado por las contribuciones que ofrece el talento humano a toda organización, pues al revelar los comportamientos únicos de cada individuo durante su periodo u horario laboral inculca un valor significativo al logro en el cumplimiento de las metas y objetivos. En efecto, un trabajo exige que todo empleado explore constantemente nuevas metodologías junto con los resultados impulsados por las tareas, lo que a su vez permite la alineación organizacional respecto a los objetivos con el comportamiento de los empleados y lograr los resultados deseados.

#### *Principios del desempeño laboral*

Conforme a lo referido por Guerrero (2021), los principios esenciales del desempeño implican recompensar a los empleados con beneficios una vez que cumplan sus objetivos, metas y expectativas. Además, es fundamental que la dirección proporcione a los empleados información sobre las operaciones y estrategias de la empresa con el fin de promover un sentido

de cohesión y responsabilidad de interés cooperativo entre los miembros de una organización. Además es importante que las empresas a menudo se esfuercen por gestionar a sus empleados a nivel individual y al mismo tiempo animarlos a creer en sus propias capacidades profesionales y personales, del mismo modo pueden brindar apoyo y motivación a los nuevos miembros de la organización para fomentar un ambiente positivo y acogedor. Finalmente, es fundamental garantizar canales de comunicación eficaces con los empleados para cultivar vínculos profesionales sólidos con el fin de mejorar el grado de responsabilidad y dedicación hacia los miembros de la organización.

### *Dimensiones del desempeño laboral*

Con la finalidad de fundamentar y conceptualizar el desempeño laboral se consideró el aporte teórico de Chiavenato (2020), destacando además el modelo de Pacherez y Marrufo (2020) para definir las siguientes dimensiones:

- a) Eficacia, hace referencia a la capacidad que exteriorizan los empleados durante la realización de sus funciones o tareas diarias según los objetivos previamente planificados. Los indicadores que se evalúan en esta capacidad son: el logro de objetivos, el cumplimiento de las funciones y el incremento de la productividad.
- b) Eficiencia, que mide la capacidad de los empleados durante el cumplimiento de sus actividades diarias recurriendo a una cantidad menor de los recursos que se le asignan en la organización. Cuyos indicadores a evaluar en este componente son: el cumplimiento de las metas en el tiempo establecido, la optimización de los recursos y la prontitud en el servicio que brinda.
- c) Relaciones interpersonales, considerado como aquellas interacciones que fluctúan a diario entre los individuos de un determinado grupo o entorno laboral, siendo necesario para el desarrollo de las habilidades conductuales que permitan general un clima laboral agradable y positivo. Los indicadores que se evalúan en este componente son: el agradable ambiente de trabajo, la comunicación asertiva y la comunicación afectiva.

## **Materiales y métodos**

El trabajo investigativo se realizó prevaleciendo un enfoque cuantitativo por cuanto estuvo enfocada a contrastar hipótesis en base a los objetivos planteados, para lo cual el investigador recurrió a la aplicación de herramientas o medios que concedieron la obtención de datos cuantificables que fueron analizados con el apoyo de softwares estadísticos. (Ñaupas et al., 2018)

Del mismo modo fue de tipo básica por cuanto se recurrió a la ampliación de saberes o referentes teóricos para proporcionar fundamentación a las variables obtenidas de fuentes o autores que fueron debidamente citados en las referencias bibliográficas, con la finalidad de otorgar un mayor sustento a la investigación y lograr además determinar o establecer ciertas sugerencias que contribuyan a minimizar las falencias identificadas. (Méndez, 2020)

Concerniente al diseño metodológico, en la investigación prevaleció un diseño netamente no experimental-transversal dado que en ninguna circunstancia se tuvo la intención de manipular la realidad estudiada o las variables analizadas, todo lo contrario la obtención de la información que se requirió correspondió a un periodo previamente establecido. De la misma manera, respecto al alcance del estudio fue correlacional debido a que el propósito investigativo estuvo encaminado a medir inferencias con bases estadísticas a fin de esclarecer el grado asociativo que prevaleció entre las variables. (Lerma, 2022)

Con respecto a la población se consideró al total de colaboradores que laboran en el Centro Médico C Roldan S.A.C., es por ello que la muestra fue determinada mediante el muestreo no probabilístico de tipo censal logrando así seleccionar a todos los colaboradores antes mencionados el cual ascendió a un total de 100, mismos que fueron consolidados como las fuentes informativas del estudio.

Con la finalidad de facilitar el proceso que implica el recabado de información o datos se consideró pertinente poner en práctica la técnica de la encuesta por conceder una acción directa de interacción entre el investigador y los sujetos que fueron determinados como la muestra a investigar. A partir de ello, fue necesario tener que aplicar como instrumento el cuestionario basado en el modelo de Pacherez y Marrufo (2020), es así que las interrogantes para la variable gestión por competencias fue distribuida de la siguiente manera: D1-selección del personal (1-6), D2-Capacitación y desarrollo (7-11) y D3-Carrera profesional (12-14), mientras que para la variable desempeño laboral las interrogantes fueron distribuidas de la siguiente manera: D1-Eficacia (1-7), D2-Eficiencia (8-12), D3-Relaciones interpersonales (13-15). Cabe señalar que

los cuestionarios presentaron alternativas de respuesta que estuvieron parametrizadas en función a la escala de Likert (totalmente en desacuerdo=1 hasta totalmente de acuerdo=5), además fue relevante acotar qué tal es instrumentos aplicados fueron modelos ya validados por autores citados en la matriz de operacionalización. (Cisneros et al., 2022)

Asimismo con el fin de demostrar la confiabilidad de los instrumentos mediante el índice de consistencia interna fue requerido llevar a cabo la prueba de fiabilidad Alfa de Cronbach, teniendo como resultados para la variable “gestión por competencias” un valor de (0,972), por el contrario la variable “de desempeño laboral” exhibió un índice de consistencia interna equivalente a (0,932), confirmando así que para ambos instrumentos la consistencia interna de sus preguntas fue excelente.

Finalmente, en lo concerniente al procesamiento de los datos fue conveniente y apropiado utilizar el programa Microsoft Excel para así clasificar, organizar y tabular el conglomerado de respuestas obtenidas tras la aplicabilidad de los instrumentos, posteriormente con la finalidad de ejercer el análisis de inferencias estadísticas se procedió a exportar dichos datos al programa estadístico SPSS26, culminando con el uso de tablas para exponer el resumen de los resultados finales a fin de que su respectiva interpretación sea práctica y coherente.

## Resultados y discusión

### Resultados

Con la recopilación de los datos tras haber aplicado los instrumentos se procedió a efectuar la analítica estadística correspondiente en el software SPSS 26 logrando así exponer el resumen de los resultados obtenidos en función a cada objetivo. En primera instancia y para demostrar con que prueba estadística demostrar las inferencias se efectuó la prueba de normalidad, cuyos resultados fueron los detallados consecuentemente:

### Prueba de normalidad

**Tabla 1**

*Prueba de normalidad - Kolmogorov-Smirnov*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
V1-Gestión por competencias	,393	100	,000
D1V1-Selección del personal	,359	100	,000
D2V1-Capacitación y desarrollo	,301	100	,000
D3V1-Carrera profesional	,338	100	,000
V2-Desempeño laboral	,418	100	,000
D1V2-Eficacia	,397	100	,000
D2V2-Eficiencia	,253	100	,000
D3V2-Relaciones interpersonales	,402	100	,000

*Nota.* SPSS 26

### Interpretación

Después de haber analizado estadísticamente los datos mediante la prueba “Kolmogorov-Smirnov<sup>ab</sup>” para una muestra de 100, se confirmó que tanto a nivel de variables como las dimensiones respectivas tales datos no exhibieron una distribución normal por cuanto el valor de la significancia fue menor a 0.05, por ello para contrastar las hipótesis correspondió hacer uso de la medida no paramétrica Rho de Spearman, tal como se pudo observar en la tabla 1.

### Contrastación de las hipótesis

Después de corroborar que la prueba para contrastar las hipótesis fue el Rho de Spearman se dio respuesta a cada uno de los objetivos, para ello se tuvo en cuenta la siguiente regla de decisión para todos los casos:

- Si el valor p es  $<$  a 0.05, corresponde tomar como decisión el rechazo de la hipótesis nula.
- Si el valor p es  $>$  a 0.05, corresponde tomar como decisión la aceptación de la hipótesis nula.

**Objetivo general: Determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en el Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín – 2023.**

**Tabla 2**

*Relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral*

Gestión por competencias	Desempeño laboral		
	Rho	p-valor	N
	,515**	0.000	100

*Nota. (\*\*)* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Interpretación**

Teniendo en consideración la regla estadística, se determinó que sí existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, pues las inferencias efectuadas a los datos recopilados y analizados pusieron en evidencia una significancia equivalente a  $p=0.000$ , siendo tales hallazgos relevante para reafirmar la aceptación de la hipótesis alterna, además al obtener un valor Rho de Spearman equivalente a  $(0,515^{**})$  quedó demostrado que entre las variables analizadas prevalece una correlación positiva moderada, tal como se vio reflejado en la tabla 2.

**OE1. Analizar cómo la selección del personal se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023.**

**Tabla 3**

*Relación entre la selección del personal y el desempeño laboral*

Selección del personal	Desempeño laboral		
	Rho	p-valor	N
	,677**	0.000	100

*Nota. (\*\*)* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Interpretación**

El análisis de los resultados presentados en la Tabla 3 indica una correlación significativa entre la dimensión de selección de personal y el desempeño laboral, esto a partir de que al procesar y analizar los datos se reveló un valor de significancia de  $p=0,000$ , lo que apoya la aceptación de la hipótesis específica de la primera alternativa. Además, con un valor Rho de Spearman de  $(0,677^{**})$  quedó confirmado que prevaleció una correlación positiva moderada entre dimensión y variable.

**OE2. Determinar en qué medida la capacitación y desarrollo se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023.**

**Tabla 4**

*Relación entre la capacitación y desarrollo con el desempeño laboral*

Capacitación y desarrollo	Desempeño laboral		
	Rho	p-valor	N
	,445**	0.000	100

*Nota. (\*\*)* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Interpretación**

Tras haber llevado a cabo la analítica inferencial de los datos recopilados, se determinó que la dimensión capacitación y desarrollo se relaciona significativamente con el desempeño laboral, siendo confirmado estadísticamente con un nivel de significancia cuyo valor fue igual a  $p=0.000$ , información que permitió contrastar la aceptación de la segunda hipótesis específica alterna, al mismo tiempo con un valor Rho igual a (0.445\*\*) quedó demostrado que entre variable y dimensión impera una correlación positiva moderada, tal como quedo detallado en la tabla 4.

**OE3. Analizar cómo la carrera profesional se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023.**

**Tabla 5**

*Relación entre la carrera profesional y el desempeño laboral*

Carrera profesional	Desempeño laboral		
	Rho	p-valor	N
	,447**	0.000	100

*Nota. (\*\*)* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Interpretación**

Al efectuar las respectivas inferencias estadísticas de los datos, se analizó que la dimensión carrera profesional se relaciona significativamente con el desempeño laboral, ello por cuanto estadísticamente se obtuvo un nivel de significancia equivalente a  $p=0,000$ . Esta información apoyó la aceptación de la segunda hipótesis alternativa específica. Además, se observó una correlación positiva moderada con un valor de Rho de (0,447\*\*).

## Discusión

Como introducción de este apartado fue importante precisar que en consideración al propósito investigativo y a fin de recabar información válida y coherente que permita contrastar las hipótesis se realizó la recopilación de los datos con la aplicabilidad de los instrumentos, logrando así obtener suficiente sustento por parte del personal que labora en el Centro Médico C Roldan SAC sobre la realidad y comportamiento de las variables analizadas. Asimismo fue preciso acotar que las inferencias resultantes del análisis de datos se efectuaron en el software estadístico SPSS26 mediante la prueba Rho de Spearman, cuyos resultados fueron expuestos en tablas para su fácil interpretación.

Ahora bien, con la analítica estadística de los datos correspondiente al objetivo general demostraron que se confirmó la existencia de una relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores, pues a partir de la significancia observada con un valor  $p(0.000)$  conllevó a la aceptación de la hipótesis alterna, además al observarse que el valor Rho fue igual a  $(0,515)$  se corroboró una correlación positiva moderada entre las variables. Estos hallazgos pusieron en evidencia que el desempeño laboral de los colaboradores suele variar según como la gerencia gestione las competencias de los mismos; pues cuando en una entidad se priorizan las conexiones personales sobre las capacidades del talento humano durante el proceso de contratación, los problemas como consecuencia suelen salir a flote a partir del malestar o conflictos internos entre los colaboradores.

Al efectuar la analítica comparativa de las evidencias se identificó la prevalencia de realidades similares con el estudio de Valcárcel (2021) quien puso en evidencia la existencia de una relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño a partir de sus resultados estadísticos que revelaron un valor  $p(0.000)$  y un valor Rho  $(0,708)$ , lo que en síntesis indicó que el manejo de la gestión por competencias fue evaluada como regular, generando una influencia directa en el desempeño de los empleados al revelarse como problemas existente la falta de liderazgo y compromiso organizacional en los mismos.

En ese sentido, el autor precisa que el estudio fue de gran contribución por cuanto expone que para lograr un alto desempeño laboral en el talento humano de una empresa se deben gestionar de manera correcta o adecuada la valoración de las competencias de los mismos. Ello se alinea a la fundamentación teórica de Chiavenato (2020) donde se resalta lo importante que es para toda empresa el identificar las capacidades y aptitudes de sus empleados según el perfil de sus puestos, dado que a partir de ello podrán evaluar si el desempeño de los mismos durante el cumplimiento de sus funciones es óptimo y logran alinearse a los resultados que espera obtener.

Referente al primer objetivo específico, se identificó que la dimensión selección del personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral, dado que a partir de los resultados se contrastó la hipótesis alterna al revelarse un valor  $p(0.000)$  y un valor  $\rho(0,677)$ , hallazgos que permitieron corroborar que entre dimensión y variable prevalece una correlación positiva considerable, quedando en evidencia que el proceso de selección de personal influye mucho en el desempeño los colaboradores, pues evaluar de manera correcta el perfil de los puestos y el nivel de experiencia de los colaboradores para desempeñar eficientemente un cargo trae mejores resultados en cuanto al cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

Con la analítica comparativa de los resultados se encontró semejanza alguna con la pesquisa de Catillo (2021) quien demostró que el componente selección de personal como parte de la gestión por competencias se relaciona directa y significativamente con el desempeño de los empleados al confirmarse una estadística cuyo valor  $p$  fue igual a  $(0.000)$  con un  $Rho$  equivalente a  $(0,687)$ , indicando de este modo que para garantizar un alto desempeño laboral se debe de elegir correctamente al personal que va a desempeñar cada cargo o puesto de trabajo.

El autor destaca que un proceso de selección de personal efectivo es fundamental para evitar que personas que no sean eficientes o competentes en sus funciones ocupen puestos en los que no tienen la suficiente experiencia o capacidad para desempeñar sus funciones, ya que una selección inadecuada conlleva a la presencia de empleados con poca experiencia y un desempeño deficiente. Esta afirmación se sustenta en la teoría planteada por Espinoza (2022), quien señala que para lograr un alto nivel de desempeño laboral es necesario que el proceso de selección de personal sea eficiente, identificando las habilidades y competencias de cada candidato y mitigando así la incompetencia laboral.

Consecuentemente, en cuanto al segundo objetivo específico se determinó qué medida la dimensión capacitación y desarrollo se relaciona significativamente con el desempeño, pues la analítica estadística de los datos revelaron valores  $p(0.000)$  y  $Rho(0,445)$ , indicando la existencia de una correlación significativa y positiva con tendencia moderada, quedando demostrado con ello que las capacitaciones constantes que se pueda realizar en la entidad permitirá que los colaboradores puedan desarrollar con mayor eficacia y eficiencia sus competencias, lo que por efecto permitirá que los mismos puedan tener un buen desempeño durante la realización de sus funciones diarias.

Tales evidencias guardan cierta similitud con el estudio llevado a cabo por Chávez y Miranda (2021) quienes concluyeron que entre las capacitaciones y el desempeño laboral existe una

relación significativa al corroborarse estadísticamente un valor  $p(0.000)$ , destacando de este modo que para lograr un alto nivel en cuanto al desempeño laboral es importante que las empresas capaciten de manera constante al talento humano con la finalidad de que los mismos puedan desenvolverse con mayor practicidad en el desarrollo de sus competencias a cada una de sus funciones diarias, evitando conflictos laborales o cualquier tipo de continencia que pueda retrasar o impedir el cumplimiento de los objetivos o metas organizacionales.

A partir de las evidencias expuestas el autor resalta la importancia de ejecutar capacitaciones con la finalidad de optimizar las competencias laborales del talento humano, garantizando así un eficiente desempeño durante el cumplimiento de las metas u objetivos institucionales. Esta afirmación se respalda en la teoría planteada por Moreno (2019) quien aduce que el desarrollo continuo de las capacidades y habilidades del talento humano implica que estos sean constantemente capacitados para ampliar sus conocimientos, fortalecer sus habilidades y adquirir herramientas necesarias que contribuyan al cumplimiento de los objetivos.

Para culminar, y haciendo referencia al tercer objetivo específico se analizó que la dimensión carrera profesional se relaciona significativamente con el desempeño laboral, pues el análisis inferencial realizado confirmó que la tercer dimensión de la variable gestión por competencias exhibe una relación significativa con el desempeño laboral al determinarse un valor  $p(0.000)$ , además se confirmó una correlación con tendencia positiva moderada al obtenerse un valor  $Rho(0,447)$ , tales evidencias indican que el índice de desempeño laboral influye mucho según la capacidad que tienen los colaboradores para asumir retos como parte de la realización de sus funciones diarias, además de que tan satisfechos puedan estar los mismos por los incentivos que la organización les otorga u ofrece según el cumplimiento de sus metas.

Al realizar la comparativa de los resultados, se demostró semejanza alguna con las evidencias expuestas en el estudio de Pacherrez y Marrufo (2020), dando a conocer que el desempeño laboral es influenciada por el componente carrera profesional porque al evaluar las competencias se destaca que los colaboradores tienen un mejor rendimiento o se desempeñan con mayor eficiencia cuando son motivados por las empresas mediante el otorgamiento de incentivos o beneficios laborales, ya que los impulsa a asumir cualquier reto que les propongan para garantizar mayor celeridad en el cumplimiento de las metas organizacionales.

En síntesis, el autor enfatiza que para mejorar la calidad laboral y lograr resultados favorables en cuanto a los proyectos organizacionales, es importante que los empleados puedan adquirir nuevas habilidades o competencias, para ello el tener una carrera profesional impulsa el

crecimiento del potencial del talento humano ampliando sus horizontes tanto personales como profesionales. Esto se fundamenta según la teoría de Vera et al. (2021), por cuanto la destreza del talento humano en poder especializarse en diferentes áreas garantiza que pueda desenvolverse profesionalmente con mayor eficiencia dentro de cualquier entorno laboral

## Conclusiones

Se determinó que prevalece una elación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, lo cual indica que para lograr un mayor desempeño en los colaboradores la gerencia debe gestionar de manera correcta las competencias de los mismos, pues el identificar las habilidades que pueden desarrollar los colaboradores al poner en marcha o cumplir sus funciones se convierte en un factor elemental que contribuye al logro de las metas organizacionales siempre cuando las decisiones que se tomen a nivel gerencial sean razonables y viables.

Se determinó que la dimensión selección del personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral, al corroborarse que las estrategias que emplee la gerencias en el proceso de contratación definirá el nivel de desempeño de los colaboradores, pues se detectó que es imposible que un empleado pueda desempeñarse eficientemente cuando no cuenta con la capacidad para ejercer un cargo en el cual no tiene experiencia, en comparación con un colaborador con vasta experiencia en un cargo específico porque prevalecerá un buen desempeño durante la ejecución de sus funciones.

Se identificó que la dimensión capacitación y desarrollo se relaciona significativamente con el desempeño laboral, dado que hoy en día las empresas requieren poner en práctica con mayor énfasis el desarrollo de programas de capacitación para poder prevalecer la estabilidad laboral de los colaboradores, además de impulsar el desarrollo de las habilidades y competencias de los mismos para el cumplimiento de los objetivos establecidos, pues mientras más capacitado se encuentre un colaborador, mayor será el desempeño del mismo durante la realización de sus tareas diarias.

Se analizó que la dimensión carrera profesional se relaciona significativamente con el desempeño laboral, puesto que en gran parte los resultados exitosos que espera obtener la empresa depende del desempeño de los colaboradores, para ello es importante que los mismos tengan la capacidad o estén dispuestos a asumir cualquier reto que se les imponga, además también deben considerar el hecho de otorgar ciertos beneficios como incentivos laborales para que los colaboradores se sientan motivados durante la realización de sus funciones, evitando de este modo el desbalance en la vocación de sus servicios.

## **Recomendaciones**

A la plana gerencial, se sugiere poner en marcha la elaboración de un plan de acción direccionado a mejorar la gestión de RRHH con la finalidad de establecer estrategias estandarizadas en el proceso de selección del personal, asimismo impulsar la ejecución de programas de capacitación y desarrollo del talento humano a fin de que puedan identificar las fortalezas de los mismos a través de la evaluación de sus habilidades y destrezas, también crear un plan de carrera profesional que permita acompañar y orientar a los empleados en su desarrollo y crecimiento dentro de sus centro laboral, logrando de este modo promover la formación progresiva del desempeño competitivo de los colaboradores.

Al área que delega la supervisión de recursos humanos, es importante recomendar la elaboración de un plan de reclutamiento o contratación de personal con políticas claras y objetivas que garanticen que el proceso de selección de los futuros colaboradores sea efectuado de manera correcta y según los cargos o puesto que se requieren contratar, prevaleciendo en todo momento la evaluación del nivel de conocimiento o la experiencia que puedan tener los postulantes para asumir dichos cargos, evitando de este momento generar cualquier conflicto laboral y bajos niveles en el desempeño laboral de los colaboradores.

Se sugiere a la plana gerencial trabajar de manera conjunta con el área de recursos humanos de la empresa para establecer programas de capacitación y desarrollo que sean realizados de manera mensual dirigido para todos los colaboradores, con la finalidad de proporcionarles mayor conocimiento de las aptitudes y destrezas que deben desarrollar para garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales, además de crear un ambiente laboral dinámico y cooperativo entre los colaboradores el cual les permita desempeñarse eficaz y eficientemente durante la ejecución de sus funciones.

Al área de recursos humanos, se recomienda presentar a la plana gerencial una propuesta sobre la incorporación de programas de incentivos laborales que permita crear una sensación de reconocimiento al desempeño de los colaboradores a través del otorgamiento de ciertos beneficios o recompensas, logrando así que el talento humano pueda estar motivado durante la ejecución de sus tareas diarias, asimismo permitir que los aportes u opiniones de los colaboradores sean tomados en cuenta toda vez que sean de beneficio para el cumplimiento de las metas organizacionales, creando así un mayor nivel de confianza en el ambiente de trabajo para garantizar un alto rendimiento laboral.

## Referencias

- Amezcu, E., Pérez, V., y Quiroz, E. (2019). El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano. *Revista Ciencia Administrativa*, 1(1), 33-37. <https://www.uv.mx/magerhto/files/2019/11/El-empowerment-como-estrategia-de-crecimiento-del-talento-humano.pdf>
- Blanco, Y., y Moros, H. (2021). Representación social del empoderamiento organizacional en trabajadores del sector no estatal. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 9(3), 1-22. <http://scielo.sld.cu/pdf/reds/v9n3/2308-0132-reds-9-03-e24.pdf>
- Cáceres, M., Cañari, B., y Geraldo, L. (2022). El empowerment como oportunidad para mejorar el desempeño de la empresa. *Revista Digital Investigación & Negocios*, 15(25), 131-138. [http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v15n25/v15n25\\_a12.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v15n25/v15n25_a12.pdf)
- Carranza, N. (2023). Empowerment en el éxito empresarial. *Horizonte Empresarial*, 10(1), 147-156. <https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2480>
- Castillo, L. (2021). La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Revista Industrial Data* 24(1), 97-120. <https://doi.org/10.15381/idata.v24i1.16287>
- Castro, D., Gutiérrez, J., y Uribe, J. (2020). Gestión por competencias y su relación con el clima laboral en una empresa de servicios, consultoría y outsourcing, Lima, Perú. *Revista Industrial Data* 23(2), 73-82
- Cevallos, T., Cantos, E., Cevallos, M., y Ponce, J. (2023). Análisis de la gestión de las competencias laborales en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa automotriz. *RECIAMUC*, 7(1), 25-38. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.\(1.esp\).enero.2023.25-38](https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.(1.esp).enero.2023.25-38)
- Chávez, J. y Miranda, M. (2021). *La gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores del Club de Playa Las Palmas, Asia Cañete – 2021*. [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/bb052f1c-2b59-40e8-89ae-780943c2e5c4/content>
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los Recursos Humanos en las organizaciones*. Editorial McGraw-Hill Publishing Co
- Cisneros, A., Guevara, A., Urdánigo, J., y Garcés, J. (2022). Técnicas e instrumentos para la recolección de datos que apoyan a la investigación científica en tiempo de pandemia.

- Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 8(1), 1165-1185.  
<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2546>
- Díaz, K. (2022). *Gestión por competencias y empoderamiento del personal de salud de atención prehospitalaria, El Oro 2022*. [Tesis postgrado, Universidad César Vallejo].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/95099>
- Díaz, L. (2022). Empowerment y compromisos de desempeño en la calidad de vida laboral de los directores de la UGEL Aija, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 231-248. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2546](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2546)
- Duin, M. (2022). El empowerment como método gerencial estratégico para el estímulo de la espiritualidad organizacional en una empresa incipiente. *Revista Gerentia*, 1(2), 32-58.  
<https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/Gerentia/article/view/596>
- Espinoza, O. (2022). El empoderamiento administrativo para el fortalecimiento de la gestión aduanera del comercio exterior. *CIENCIAMATRIA*, 8(3), 459-479.  
<https://doi.org/10.35381/cm.v8i3.780>
- Fonseca, A., Monterrosa, N., y López, D. (2020). Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: Breve relación desde la teoría. *Económicas CUC*, 41(1), 229–240. <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org.6>
- García, J., Paz, A., y Pinto, E. (2021). Coaching y empowerment: Herramientas para el fortalecimiento del talento humano en empresas agroalimentarias. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 27(3), 219-234. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i3.36766>
- Guerrero, D. (2021). Gestión por competencias para el proceso de reclutamiento y selección del talento humano. *Gestio Et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 3(5), 60-78. <https://doi.org/10.35381/gep.v3i5.33>
- Guzmán, H., Paternina, S., y Flórez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83-94. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7511954>
- Huayta, L., y Paca, F. (2022). Competencias gerenciales y cultura organizacional en la gestión por resultados en una entidad policial, Lima – 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 6074-6113. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.3530](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.3530)
- Lerma, H. (2022). *Metodología de la investigación: Propuesta, anteproyecto y proyecto*. (6° ed.). Ecoe Ediciones
- Lora, H., Castilla, S. y Góez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia la eficacia organizacional. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83-94. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>

- Martínez, D. (2021). *Modelo estratégico de liderazgo y empoderamiento laboral para una institución de servicios financieros*. [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3358/1/77512.pdf>
- Mejía, C. (2022). Gestión por competencias, administración del talento humano y la productividad investigativa del personal docente en una Universidad Nacional del Perú – 2019. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 1-22. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i1.1494](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1494) p202
- Méndez, C. (2020). *Metodología de la investigación: Diseño y desarrollo del proceso de investigación en ciencias empresariales*. (5° ed.). Alpha Editorial / Alfaomega Colombiana SA
- Mendieta, M., Erazo, J., y Narváez, C. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 5(10), 287-312. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.696>
- Montoya, M., Ostos, J., & Saenz, A. (2020). Role of empowerment and identification with work teams in innovation climate. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 60(3), 183-194. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020200302>
- Moreno, V. (2019). *Gestión de recursos humanos*. (2da ed.). IC Editorial. <https://bit.ly/48RqTxU>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. (5a ed.). Ediciones de la U.
- Pacherrez, J., y Marrufo, G. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1594-1622. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.184](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184)
- Piguave, M. y Vegas, H. (2021). Empowerment como herramienta de gestión estratégica efectiva en el desempeño laboral en equipos de trabajo. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 5(8), 21-38. <https://doi.org/10.46296/yc.v5i8edespen.0089>
- Quispe, L. (2021). *Gestión por competencias y empoderamiento en el personal de salud de un Centro Médico Privado San Juan de Miraflores – 2021*. [Tesis postgrado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/68167>
- Santos, C. (2022). Gestión por competencias, administración del talento humano y la productividad investigativa del personal docente en una Universidad Nacional del Perú

- 2019. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 202-223.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i1.1494](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1494)
- Trejos, C., Meriño, V., López, A., Moncini, R., Martínez, C., y Ortiz, L. (2021). Estilos gerenciales en función del empoderamiento de los colaboradores de la organización. *Revista Espacios*, 42(2), 25-35.  
<https://www.revistaespacios.com/a21v42n02/a21v42n02p03.pdf>
- Valcárcel, N. (2021). *Gestión por competencias y empoderamiento de los trabajadores del área de inversiones de una entidad del sector salud de Lima metropolitana, 2021*. [Tesis postgrado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/86060>
- Valiente, Y., Diaz, F., Vásquez, C., Grados, M., Méndez, F., Pérez, M., Carruitero, F., y Rojas, V. (2020). Gestión por competencias y su impacto para mejorar el desempeño laboral de las empresas constructoras del distrito de Trujillo, 2018. *Revista CIENCIA Y TECNOLOGÍA*, 16(1), 45-50.  
<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/2753>
- Vera, K., Romero, E., y Esquivel, R. (2021). Desempeño y gestión por competencias del talento humano en la Fundación Fondo Ecuatoriano Popularum Progressio. *Uniandes Episteme. Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 8(3), 350-363.  
<https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1969>
- Yapias, D., Rojas, C., y Jarama, R. (2020). Validación del instrumento psychological empowerment “EP” en trabajadores de la empresa call center Atento, Lima, 2020. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 1-20.  
<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1411>
- Zavala, R., y Cuyos, Y. (2021). *Empoderamiento y compromiso organizacional en enfermeras de la Red de Salud Jauja*. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Los Andes]. <https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/3123/TESIS%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

**Anexos**

### Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión por competencias	Se define como el proceso mediante el cual se identifican las capacidades y aptitudes que presenta un empleado dentro de su centro laboral con el fin de evaluar y destacar el desempeño de cada uno de estos durante el cumplimiento de sus funciones o actividades diarias (Moreno, 2019)	Con la finalidad de evaluar cada una de las competencias de los empleados a nivel de gestión se recurre a la aplicación de un cuestionario elaborado y validado por Pacherez y Marrufo (2020) denominado Escala de medición de la gestión por competencias laborales.	Selección de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación del perfil de puesto</li> <li>- Experiencia en el cargo</li> <li>- Proactividad</li> </ul>	Ordinal (Escala de Likert)
			Capacitación y desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación continua</li> <li>- Nivel de conocimientos</li> <li>- Desempeño en el cargo</li> </ul>	
			Carrera profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asume retos</li> <li>- Incentivos</li> <li>- Vocación de servicio</li> </ul>	
Desempeño laboral	Es el resultado de la participación de un trabajador en comportamientos específicos dentro de las diversas actividades que forman parte esencial de sus deberes profesionales, teniendo en cuenta su capacidad para aprovechar oportunidades y adaptarse a la formación proporcionada por la organización. (Chiavenato, 2020).	Para conocer el nivel del desempeño laboral del personal es importante aplicar el cuestionario validado por Pacherez y Marrufo (2020) conformado por ítems que evalúa la eficacia, eficiencia y relación interpersonal desde la percepción de los colaboradores.	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Logro de objetivos</li> <li>- Cumplimiento de funciones</li> <li>- Incremento de productividad</li> </ul>	Ordinal (Escala de Likert)
			Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento de metas en el tiempo establecido</li> <li>- Optimización de recursos</li> <li>- Prontitud en el servicio</li> </ul>	
			Relación interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agradable ambiente de trabajo</li> <li>- Comunicación asertiva</li> <li>- Comunicación efectiva</li> </ul>	

### Matriz de consistencia

**Título:** Gestión por competencias y desempeño laboral del personal en el Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables y dimensiones	Metodología
<p><b>Problema general:</b> ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023.</p>	<p><b>Hipótesis alterna:</b> Hi: Existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023.</p>	<p><b>Gestión por competencias</b></p> <p>Dimensiones: - Selección del personal - Capacitación y desarrollo - Carrera profesional</p>	<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo de investigación:</b> Básica</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> No experimental - Transversal</p> <p><b>Alcance o nivel:</b> Correlacional</p> <p><b>Población:</b> Estará conformada por la totalidad de trabajadores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín.</p>
<p><b>Problemas específicos:</b> ¿Cómo la selección del personal se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023?</p> <p>¿En qué medida la capacitación y desarrollo se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023?</p> <p>¿Cómo la carrera profesional se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023?</p>	<p><b>Objetivos específicos:</b> OE1. Analizar cómo la selección del personal se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023.</p> <p>OE2. Determinar en qué medida la capacitación y desarrollo se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023.</p> <p>OE3. Analizar cómo la carrera profesional se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023.</p>	<p><b>Hipótesis nula:</b> Ho: No existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023.</p>	<p><b>Desempeño laboral</b></p> <p>Dimensiones: - Eficacia - Eficiencia - Relación interpersonal</p>	<p><b>Muestra:</b> Al ser una muestra censal estará conformada por los 100 trabajadores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín.</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p>

## Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario de gestión por competencias

Estimado/a participante:

Esta es una investigación llevada a cabo dentro de la escuela de Administración de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo; los datos recopilados son anónimos, asimismo serán tratados de forma confidencial y con finalidad netamente académica. Por tanto, en forma voluntaria; SI ( ) NO ( ) doy mi consentimiento para continuar con la investigación que tiene como título: Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023. De igual manera, autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen a través del repositorio institucional de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo manteniendo mi anonimato. Responda todas las preguntas en función de la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Nº	Gestión por competencias	Escala				
		1	2	3	4	5
	D1. Selección del personal					
01	Consideras que la selección de personal se realiza de acuerdo con el perfil de puesto					
02	Para ocupar un cargo la institución considera pertinente el perfil de puesto establecido en el MOF.					
03	Considera que el personal que ocupa un cargo cuenta con la experiencia requerida.					
04	Considera que la institución da prioridad al colaborador con la experiencia requerida para ocupar un cargo.					
05	Demuestra iniciativa para realizar las labores encomendadas por la institución.					
06	Esperas la orden de tu jefe inmediato para realizar tus labores.					
	D2. Capacitación y desarrollo					
07	Se te capacita para mejorar tus capacidades en el ejercicio de tus funciones.					
08	Consideras que las capacitaciones ayudan a mejorar tu desempeño laboral.					
09	Al no recibir capacitaciones por la municipalidad, lo realizas por cuenta propia.					
10	Demuestras conocimientos, habilidades y destrezas en el cargo que desempeñas.					
11	Demuestras facilidad para solucionar problemas dentro de la institución.					

D3. Carrera profesional						
<b>12</b>	La institución te da la oportunidad de asumir retos como para medir tú capacidad profesional y/o funcional.					
<b>13</b>	Te estimulan por los logros obtenidos con algún tipo de incentivos.					
<b>14</b>	Para el ejercicio de tus funciones consideras que es necesario tener vocación de servicio.					

*¡Muchas gracias por su colaboración!*

### Cuestionario de desempeño laboral del personal

Estimado/a participante:

Esta es una investigación llevada a cabo dentro de la escuela de Administración de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo; los datos recopilados son anónimos, asimismo serán tratados de forma confidencial y con finalidad netamente académica. Por tanto, en forma voluntaria; SI ( ) NO ( ) doy mi consentimiento para continuar con la investigación que tiene como título: Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores del Centro Médico C Roldan S.A.C. - San Martín - 2023. De igual manera, autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen a través del repositorio institucional de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo manteniendo mi anonimato. Responda todas las preguntas en función de la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Nº	Desempeño laboral del personal	Escala				
		1	2	3	4	5
	D1. Eficacia					
01	Cumple con los objetivos planificados en el POI					
02	Cuenta con los recursos necesarios para cumplir con los objetivos planificados en el POI.					
03	Le socializaron al inicio del año los objetivos planificados en el POI.					
04	Le socializaron el MOF, ROF, RIT, MAPRO u otros.					
05	Considera que cumple con las funciones establecidas en los instrumentos de gestión.					
06	Considera que su productividad se ha incrementado en este año.					
07	Recibe algún incentivo para mejorar la productividad.					
	D2. Eficiencia					
08	Cumple su meta descrita en el POI en el tiempo establecido					
09	Considera que los recursos asignados se dan en el tiempo establecido.					
10	Considera que los recursos asignados son suficientes para cumplir con las actividades establecidas en el POI.					
11	Cumple con los plazos establecidos en el TUPA.					
12	Se encuentra comprometido con las actividades que realiza.					
	D3. Relaciones interpersonales					
13	El ambiente de trabajo en la municipalidad es agradable					
14	Se comunica con sus compañeros de trabajo para realizar las labores planificadas.					
15	Considera que la comunicación entre compañeros ayuda a mejorar las relaciones interpersonales.					

*¡Muchas gracias por su colaboración!*

## Índice de confiabilidad (Prueba piloto)

### Confiabilidad – Gestión por competencias

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,927	14

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem 1	32,55	84,050	,712	,921
Ítem 2	32,70	82,011	,725	,920
Ítem 3	32,35	83,503	,746	,920
Ítem 4	32,25	85,987	,712	,921
Ítem 5	32,45	85,839	,697	,922
Ítem 6	32,40	84,358	,689	,921
Ítem 7	32,65	85,292	,606	,924
Ítem 8	32,50	86,053	,586	,925
Ítem 9	32,40	80,358	,756	,919
Ítem 10	32,40	87,726	,485	,928
Ítem 11	32,45	82,787	,738	,920
Ítem 12	32,20	82,484	,699	,921
Ítem 13	32,40	83,411	,596	,925
Ítem 14	32,65	86,134	,596	,924

### Confiabilidad – Desempeño laboral

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,932	15

<b>Estadísticas de total de elemento</b>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem 1	34,25	73,987	,723	,926
Ítem 2	34,15	67,082	,873	,921
Ítem 3	34,25	76,934	,442	,933
Ítem 4	34,30	74,011	,660	,928
Ítem 5	34,30	74,853	,658	,928
Ítem 6	34,35	71,608	,683	,927
Ítem 7	34,10	75,568	,544	,931
Ítem 8	34,10	76,726	,572	,930
Ítem 9	34,40	74,463	,713	,926
Ítem 10	34,15	71,292	,741	,925
Ítem 11	34,30	73,589	,692	,927
Ítem 12	34,30	72,011	,749	,925
Ítem 13	34,30	76,642	,515	,931
Ítem 14	34,25	71,566	,777	,924